



热门文章

用多元线性

国外汇储备

何加强会计

国衍生金融

间借贷利率

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

[2006年9月]兴业银行零售业务竞争战略选择研究

【字体: 大 中 小】

作者: [刘新宇] 来源: [本站] 浏览:

兴业银行是我国第一批成立的股份制商业银行,由于长期以公司业务、同业业务为发展重点...

一、竞争战略

美国哈佛商学院著名的战略管理学家迈克尔波特根据企业竞争优势的两种基本形式,即低成本性,与企业寻求获取这种优势的活动镜框相结合,导出了三个最基本的战略:成本领先、差别集中。

(一) 成本领先战略

企业成本领先战略的核心内容是在较长时期内保持企业产品的成本处于同行业中的领先地位...

(二) 差异化战略

企业差异化战略的核心内容是在较长时期内企业提供与众不同的产品和服务,满足顾客的特殊形成高于竞争对手的优势...

(三) 目标集中化战略

企业的目标集中战略的核心内容是把经营的目标集中在一个特定的细分市场上,为特定的购特定的产品或服务。

二、我国商业银行零售业务产业结构分析

迈克尔·波特的名著《竞争战略》中,提出了一种结构化的环境分析方法,有时也被称为“析”。他选取的五种环境要素是:产业新进入的威胁、供货商的议价能力、买方的议价能力的威胁、现有企业的竞争。

(一) 零售业务用户分析

零售业务的用户是零售业务的消费者。零售业务现实消费者和潜在消费者市场广大,用户集低,同时单个用户占行业的比例也很小。所以在零售业务市场,用户的讨价还价能力较低。

(二) 供应方分析

零售业务的供应方就是银行的资金提供者,主要是个人储户。未来一段时间,我国经济依然劲增长势头,居民个人收入不断提高,储蓄余额也将大大增加,这为零售业务提供了充足的源。

(三) 替代品分析

由于零售业务涵盖了储蓄、投资、保险、理财、贷款、银行片、网上银行等品种较为完善系,所以目前还没有替代产品。但产品之间存在一定的替代关系。例如:近年来,随着我国保险、证券、基金发展等政策措施的出台,股市升温等对储蓄存款分流作用日益明显,而保财险、消费贷款量则迅速增长。

(四) 现有竞争程度分析

目前开办零售业务的有十多家银行,其中国有四大商业银行占据了绝大部分的市场份额。我务尚处于发展阶段,增长率较高;零售业务产品同质性强、差异小,零售业务的竞争程度不烈,利润率较高。

随着外资银行的加入,竞争者数量日益增多,产品间的差异逐渐明显,零售业务利润率将会业增长率将会放慢。加之,由于法律、法规及政府部门的限制,金融行业的退出壁垒较高,会进一步激烈。

从竞争结构分析,目前我国商业银行零售业务市场利润丰厚,市场机会较好。未来几年,竞逐渐增多,并且实力雄厚,我国零售市场的将会出现激烈竞争的局面。

三、兴业银行发展零售业务外部环境的机遇和风险

(一) 外部机会

1. 国内宏观经济环境和政策导向为零售业务发展提供了有利的政策环境。近年来,我国政府为拉动内需而实施的积极财政政策已取得一定效果,通过加快基础设施建设,推进住房商业化,启动教育消费、实行低利率、加快资本市场和直接融资等措施,进一步扩大内需,拉动经济增长。

2. 经济的持续稳定增长,为零售业务市场提供了丰富的客户来源。我国经济持续、稳定发展,国内的发展形势大好。随着经济的发展,居民个人收入也日益增加,消费能力提高。

3. 快速发展的计算机和网络技术为发展零售业务提供了可靠的技术保障。信息技术的迅速扩张令人瞩目,以全球化、数字化、网络化为特征的知识经济网络体系已经把世界紧紧地联系在一起。电子金融服务也在这股大趋势中应运而生,先进的网络技术使零售业务变得虚拟起来,也使客户既可享受到网络的快速、便捷,又可享受到传统银行较高的服务水平。

4. 居民收入及金融需求的变化为发展零售业务提供了广阔的市场。随着社会经济的发展和国民收入分配向个人转移,我国居民收入不断提高,收入差距逐渐拉大,社会财富相对集中。金融需求日益分化的同时,我国城乡居民的金融资产目前已超过14万亿元,这一巨大的数字背后,显然潜伏着一个生机勃勃的“卖方市场”。

(二) 外部威胁

1. 法律法规缺乏。目前,我国尚未制定专门的零售业务法,零售业务均按照现行的《商业银行法》开展。今后,随着零售业务的进一步发展,银行可能会面对一些法制风险。法制风险主要体现在两个方面:其一,个人破产制度及破产后个人基本生活社会保障体系没有建立起来,一旦消费者个人不能还

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell. Meet face-to-face with top investment experts. Acquire a global market perspective. Discover profitable investment insights...

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell. Meet face-to-face with top investment experts. Acquire a global market perspective. Discover profitable investment insights...

3. 入世带来的威胁。加入WTO后,中国金融业将遵照国际惯例,直面全球化的市场竞争。零售业务因其广阔的市场前景、较低的风险度、较高的利润回报等特点,无可避免地成为外资银行进入后全力争夺的重要领域。外资银行有着丰富的零售业务产品和经营经验、先进的技术手段、卓越的商业信誉,强有力的市场竞争能力和金融创新能力,将对国内零售业务发展带来巨大的挑战,竞争将会越来越激烈。

4. 网络犯罪日益增加。目前电脑与网络越来越普及,网络犯罪不断增长,各种电子网站随时都有遭受“黑客”袭击的可能性,而网上银行更是“黑客”异常关注的重点之一。由于网络犯罪属于高科技犯罪,难以防范,并且给银行造成的损失非常巨大,所以全球金融机构都极其重视网络安全问题。

五、兴业银行发展零售业务的竞争优势和劣势
企业的竞争优势和劣势主要是通过分析内部条件,明确现有的资源和能力,从而确定拥有的竞争优势和劣势。企业内部条件是相对于外部环境而言的独立概念,是指企业生存和发展的内部因素。相对于企业外部环境而言,企业内部条件是可控因素,是企业生存和发展的基础,企业从事经济活动的的能力,取决于企业内部条件中诸因素之间的联系和比例关系。同时,企业内部条件也是一个动态的概念,并不是一成不变的。

(一) 兴业银行资源分析

1. 有形资源。兴业银行拥有30家分行,网点有300多个;全行员工总数7000多人,其中拥有大专以上学历的超过84%。

2. 无形资源。经过十七年的经营,兴业银行拥有305亿元储蓄存款余额,发行各类银行卡631万张;兴业银行在全国拥有一定知名度,特别是企业客户和部分高端个人客户中拥有较高信誉。

(二) 企业能力分析

1. 财务能力分析。目前兴业银行赢利能力较强,业务利润较高。2005年全国兴业银行实现税后净利润23.98亿元,能够满足发展零售业务需要大量的资金。

2. 企业营销能力分析。兴业银行近年来的发展主要是依靠营销,包括员工对外营销和有效的利用外部营销渠道,如信用卡业务,这是兴业银行的一大优势。

3. 企业管理能力分析。①员工队伍素质:目前兴业银行中高层管理者的专业素质与文化平均水平普遍较高,人力资源状况较好,结构合理;兴业银行基本建立起有效的激励与约束机制,管理的有效性得到了充分保障;②经营管理基础:兴业银行经过引进战略投资者和结构调整,基本建立了较为完善的公司治理结构和有效的内部运行机制,形成了规范的内部控制体系,具备适应市场机制的经营管理框架;③企业组织架构:兴业银行已经形成了三级架构的扁平化的组织体系,并进一步优化组织架构,稳步推进业务系统改革,近期开始着手零售业务事业部改革,为推动零售业务发展奠定组织基础。

六、兴业银行零售业务发展的竞争战略选择

总体战略是企业战略中最高层次的战略,竞争战略追随于总体战略。企业在制定竞争战略前首先要确定其总体战略,然后根据企业的实际能力和客户的需求,制定企业的竞争战略。

(一) 总体战略

兴业银行的总体战略是把握我国金融市场化、国际化和综合化发展的重要战略机遇,全面贯彻落实科学发展观,继续坚持从严治行、专家办行、科技兴行、服务立行,深入推进业务发展模式和盈利模式战略转变,通过结构调整、体制改革和业务创新,着力提升以价值创造为核心的专业服务能力和专业管理能力,建设经营稳健、管理规范、成长快速、服务领先、特色鲜明、回报一流的综合性银行,向“一流银行、百年兴业”的远大目标持续迈进。

(二) 竞争战略选择

竞争战略选择是希望通过从企业内部和外部的努力,集中整合现有的资源,形成企业独特的、持久的竞争优势,从而选择和运用成本领先、差异化和目标集中三个基本竞争战略,是保持企业竞争优势的关键。

企业实施成本领先战略,首先要求业务量要大,市场占有率要高;其次,要尽可能多地获得价廉质优的资源,降低成本;第三,形成相对固定的客户群,尽可能降低产品或服务的销售成本。兴业银行目前正处于成长期,市场占有率还比较低,稳定的客户群尚未形成,品牌的塑造和销售渠道的建设需要大量的成本,因此难以实施成本领先战略。

(三) 实施差异化战略的优势

从竞争层次上分析,成本、价格上的竞争属于较低层次的竞争,竞争优势难以持久,而差异化竞争属于高层次的竞争,兴业银行实施差异化竞争战略不仅能较好的满足顾客的需求,而且企业也能获利丰厚。

1. 可以为竞争者设置进入障碍。兴业银行的零售业务在差异化的基础上,拥有了一定的消费群体,依靠产品和服务的特色,赢得消费群体的信任和忠诚,便为潜在进入者设置了较高的进入障碍。

2. 降低替代品的威胁。替代品能否替代现有的产品,主要取决于两种产品的性能—价格比。兴业银行可以通过零售业务产品的差异化性能优势来提高现有产品的性能—价格比,降低替代品的威胁。

3. 保持领先的地位。企业的差异化优势主要体现在与行业内的竞争对手的比较上。面对市场挑战,兴业银行能不断适应市场的需求,提供差异化的产品和服务并一直领先于行业内的竞争者,必将能够不断吸引新的顾客群体,从而保持行业内的领先地位。

参考文献:

【1】竞争战略 迈克尔波特 华夏出版社

【2】我国商业银行个人业务营销策略选择 王小平 甘肃金融 2004.12

【3】发达国家商业银行零售业务的发展状况 虞月君 现代商业银行 2004.11

(作者单位:兴业银行沈阳分行)

【评论】【推荐】

评一评

正在读取...

【注】发表评论必需遵守以下条例:



笔名:

- 尊重网上道德,遵守中华人民共和国的各项有关法律法规

 评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核, 请耐心等待]

- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格: *经典风格*

云南省昆明市正义路69号金融大厦